

Opinnäytetyö (AMK)

Myyntityön koulutusohjelma

Myynnin johtaminen

2015

Kalle-Petteri Kvist

# MYYNTIKILPAILUT MOTIVOINTIKEINONA

– Case: Sotka



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU  
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Kalle-Petteri Kvist

## MYYNTIKILPAILUT MOTIVOINTIKEINONA – CASE: SOTKA

Myyntikilpailujen tarkoituksena on motivoida myyjiä myymään enemmän ja paremmin, ja hyvin suunniteltuna ja toteutettuna kilpailut toimivatkin hyvänä motivointikeinona. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Sotka, ja työn tavoitteena oli selvittää, motivoituvatko myyjät myyntikilpailuista ja niiden palkinnoista ja mitä mieltä myyjät ja myymäläpäälliköt ovat niistä. Tavoitteena oli myös laatia teorian ja vastausten perusteella ohjeet hyvälle myyntikilpailulle.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa tarkastellaan ensimmäiseksi motivaatiota, motivointia ja palkitsemista. Tämän jälkeen työssä käsitellään myyntikilpailuja ja käydään läpi syitä, miksi niitä kannattaa järjestää ja mitä asioita on otettava huomioon kilpailuja järjestettäessä.

Opinnäytetyön empiirinen osio toteutettiin kvantitatiivisella kyselylomakkeella, johon sisällytettiin myös kvalitatiivisia kysymyksiä. Kysely tehtiin koko Suomen Sotkien myyjille ja myymäläpäälliköille. Myyjiltä kysyttiin muun muassa, mitä mieltä he ovat olleet kilpailuista ja niiden palkinnoista. Myymäläpäälliköiltä kysyttiin, motivoituvatko heidän myyjänsä kilpailuista, kokevatko myymäläpäälliköt kilpailut hyvänä motivointikeinona myyjille ja onko kilpailuista hyötyä heidän myymälälleen. Kysely toteutettiin sähköisenä kyselynä Webropol-ohjelmaa käyttäen.

Tutkimustulokset osoittavat, että oikein käytettynä ja suunniteltuna myyntikilpailut toimivat hyvänä motivointikeinona myyjille ja hyvänä myynnin johtamisen välineenä. Tutkimustuloksista selvisi myös muutamia ongelmia myyntikilpailuihin liittyen, joita varten työssä annetaan ohjeita ja parannusehdotuksia.

ASIASANAT: Myyntikilpailu, motivaatio, motivointi, palkitseminen

Kalle-Petteri Kvist

# SALES COMPETITIONS AS A MOTIVATIONAL TOOL

## – CASE: SOTKA

The purpose of sales competition is motivate the sales people into selling more and to become better sellers. When planned and implemented properly the competition acts as a good motivational tool. This thesis was commissioned by Sotka. The objective of the case study was to research if sales people are motivated by the sales competitions and by the prizes in the competitions, and survey the opinions the sales staff and the store managers have about the competitions. The goal of this thesis was to form out guide lines for a successful sales completion based on the theory and the answers from the questionnaire.

The theory part of this thesis begins with a review of motivation, motivating and rewarding. After this the theory part continues with sales competitions, why companies benefit from competitions and what matters must be taken into consideration when organizing competitions.

The empirical part of this thesis was carried out as a quantitative questionnaire that also had qualitative questions. The survey was conducted to entire sales staff and all store managers of Sotka in Finland. The questionnaire for the sales staff included questions about their opinions on sales competitions and the competition prizes. The store managers were asked if their sales staff were motivated by the competitions and if they see the store benefiting from such competitions. The survey was carried out using an electronic questionnaire in Webropol software.

The results of this research show that when planned and executed properly, the sales competitions act as good motivators for sales staff and as a good management tool. The research also revealed some problems considering the sales competitions. These problems are addressed in this study with suggestions for improvement and instructions on handling these problems properly.

### KEYWORDS:

Sales competition, motivation, motivating, rewarding

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>6</b>
<b>2 MOTIVAATIO, MOTIVOINTI, PALKITSEMINEN</b>	<b>8</b>
2.1 Motivaatio	8
2.2 Motivointi	8
2.3 Palkitseminen	9
<b>3 MYYNTIKILPAILUT</b>	<b>12</b>
3.1 Syitä myyntikilpailujen järjestämiseen	12
3.2 Huomioon otettavia asioita myyntikilpailuja järjestettäessä	13
<b>4 CASE: SOTKA</b>	<b>17</b>
4.1 Nykytilanne	17
4.2 Tutkimuksen toteuttaminen	18
4.3 Myyjien kyselyn tulokset	19
4.4 Myymäläpäälliköiden kyselyn tulokset	34
<b>5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET</b>	<b>42</b>
5.1 Johtopäätökset	42
5.2 Kehitysehdotukset	43
5.3 Teorian ja vastausten perusteella laaditut ohjeet hyvälle myyntikilpailulle	44
5.4 Jatkotutkimusaiheet	45
<b>LÄHTEET</b>	<b>46</b>

## LIITTEET

- Liite 1. Kyselysaatekirje
- Liite 2. Myyjien kysely
- Liite 3. Myymäläpäälliköiden kysely

## KUVIOT

Kuvio 1. Myyjien osallistuminen kilpailuihin.	19
Kuvio 2. Myyjien mielipide myyntikilpailujen motivoivuudesta.	20
Kuvio 3. Myyjien menestys kilpailuissa.	21
Kuvio 4. Myyntikilpailujen ohjeiden ja sääntöjen selkeys.	21
Kuvio 5. Myyjien mielipide aikaisempien kilpailujen määrästä.	22
Kuvio 6. Mieluisin määrä kilpailuja vuodessa.	23

Kuvio 7. Myyntikilpailujen sopiva kesto aika.	24
Kuvio 8. Myyntikilpailujen tasapuolisuus.	25
Kuvio 9. Myyjien mielipide siitä, kumpi myyntikilpailu on motivoivampi, yksilö- vai ryhmäkilpailu.	26
Kuvio 10. Esimiehen antaman kannustuksen merkitys.	27
Kuvio 11. Esimieheltä saatu kannustus.	28
Kuvio 12. Myyjien mielipide aikaisempien kilpailujen palkinnoista.	29
Kuvio 13. Motivoivat palkinnot.	30
Kuvio 14. Sopiva palkittujen myyjien määrä kilpailussa.	31
Kuvio 15. Myymäläpäälliköiden näkökulma myyjien motivoitumisesta myyntikilpailuissa.	34
Kuvio 16. Myymäläpäälliköiden arvio myyntikilpailuista myyjien motivointikeinona.	35
Kuvio 17. Myymäläpäälliköiden mielipide myyntikilpailujen hyödyistä.	36
Kuvio 18. Myyntikilpailujen mainostaminen.	37
Kuvio 19. Myymäläpäälliköiden arvio, kumpi on motivoivampi, yksilö- vai ryhmäkilpailu.	38
Kuvio 20. Myymäläpäälliköiden mielipide myyjien myyntikäyttäytymisen ja asiakaspalvelun muutoksesta kilpailujen aikana.	39
Kuvio 21. Myymäläpäälliköiden mielipide kilpailujen vaikutuksesta työilmapiiriin ja yhteishenkeen myymälässä.	40

## TAULUKOT

Taulukko 1. Aineeton palkitseminen.	10
-------------------------------------	----

# 1 JOHDANTO

Myyntikilpailut ovat hyvin yleisiä myyntityössä, sillä ne ovat hyvä keino motivoida myyjiä myymään enemmän ja paremmin. Myyntikilpailuja käytetään paljon, mutta myyjiltä ei välttämättä tiedustella, motivoivatko kilpailut ylipäänsä heitä ja millaiset myyntikilpailut ja palkinnot heitä motivoivat. Jotta kilpailuista saataisiin paras mahdollinen hyöty sekä myyjälle että yritykselle, on tärkeää suunnitella kilpailut hyvin etukäteen. On myös tärkeää kuunnella myyjiä ja selvittää, millaiset kilpailut ja palkinnot heitä motivoivat.

Nykypäivän myyntityö on kovaa ja monessa yrityksessä, kuten myös toimeksiantajayrityksessä myynti ja kävijämäärät ovat laskeneet muihin vuosiin verrattuna. Kun myynti laskee ja kaupanteko on vaikeaa, monet myyjät turhautuvat asiasta. Turhautuminen taas johtaa siihen, etteivät myyjät välttämättä jaksaa yrittää tarpeeksi kovin, vaikka pitäisi. Tällaisessa tilanteessa motivoinnin merkitys on todella suuri ja pitää löytää ja keksiä keinoja, joilla myyjiä saataisiin motivoitua ja kannustettua yrittämään enemmän. Motivoinnin keinoja on erilaisia, mutta myyntikilpailut ovat yksi hyvä keino.

Toimeksiantaja-yrityksenä toimii Sotka, joka on yksi Suomen johtavia huonekalujen myyjiä kuluttajille. Yrityksessä järjestetään useita myyntikilpailuja vuosittain, mutta ei tiedetä tarkasti, kuinka paljon myyjät motivoituvat niistä ja mitä mieltä myyjät ja myymäläpäälliköt niistä ovat.

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, millaiset myyntikilpailut ja palkinnot motivoivat myyjiä toimeksiantajayrityksessä. Tavoitteena on myös selvittää, mitä mieltä myyjät ovat tämän hetken myyntikilpailuista, ovatko he osallistuneet niihin aktiivisesti ja ovatko kilpailut ja palkinnot olleet motivoivia. Myyjien lisäksi halutaan saada myös myymäläpäälliköiden mielipide ja näkökulma kilpailuista. Työssä halutaan selvittää, kokevatko myymäläpäälliköt myyntikilpailut hyvänä motivointikeinona myyjille ja onko kilpailuista hyötyä yritykselle. Tarkoituksena on myös kasata teorian ja kyselyiden vastausten perusteella ohjeet hyvälle, mo-

tivoivalle myyntikilpailulle. Opinnäytetyö pyrkii vastaamaan seuraaviin kysymyksiin:

- Motivoivatko myyntikilpailut myyjiä?
- Mitä mieltä myyjät ja myymäläpäälliköt ovat kilpailuista?
- Millainen on hyvä motivoiva myyntikilpailumalli ja palkinto?

Tutkimuksen teoriaosassa tarkastellaan motivaatiota, motivointia, palkitsemista ja myyntikilpailuja.

Tutkimuksen empiirinen osuus toteutettiin Internet-kyselynä Webropol-ohjelmaa käyttäen Sotka-myymlöiden myyjille ja myymäläpäälliköille. Kysely on pääasiassa kvantitatiivinen, mutta siinä käytetään myös kvalitatiivisia kysymyksiä laadullisen tiedon saamiseksi.

## 2 MOTIVAATIO, MOTIVOINTI, PALKITSEMINEN

### 2.1 Motivaatio

Motivaatio on lähtöisin latinan kielen sanasta *movere*, joka tarkoittaa liikuttamista ja liikkeelle panemista. Motivaatio saa myyjän liikkeelle, se saa myyjän tekemään asioita ja ohjaa myyjää tiettyihin päämääriin. Motivaatio antaa myyjälle energiaa ja ohjaa käyttäytymistä. Jos motivaatiota ei ole ollenkaan, ei työstä tule mitään. (Aaltonen, Pajunen & Tuominen 2005, 39–41.)

Motivaatiolla on todella suuri merkitys myyjien työskentelyssä. Jos autot tarvitsevat polttoainetta kulkeakseen, niin myyjät tarvitsevat motivaatiota myydäkseen. Myyjät ovat ihmisiä ja ihmiset ovat erilaisia, joilla jokaisella on erilaiset halut ja tarpeet. Tämän takia on tärkeää ottaa selville, millaisia eri myyjät ovat ja mitkä asiat vaikuttavat heidän motivaatioonsa. (Zoltners, Sinha & Zoltners 2001, 248–249.)

### 2.2 Motivointi

Jotta myyjä saadaan motivoitua, heille on hyvä myydä ideoita ja on hyvä antaa heille jotain saavuttamisen arvoisia asioita. Monet myyjät innostuvat, kun heille kerrotaan ja annetaan ideoita, joiden avulla heillä on mahdollisuus lisätä myyntiään.

Myynti on useasti rankkaa ja epäonnistumisia tulee vähän väliä. Päälliköiden on hyvä pysyä positiivisena ja heidän onkin hyvä antaa myyjille myös positiivista palautetta, eikä vain negatiivista palautetta. Myyjien saadessa tukea ja positiivista palautetta he motivoituvat ja tekevät parempia tuloksia. Jos ilmenee joita-



kin ongelmakohtia, ne pitää pyrkiä korjaamaan, eikä lähteä lähestymään asiaa negatiivisella asenteella, sillä negatiivinen asenne vain pahentaa asiaa.

Myyjät ovat mielissään ja he motivoituvat, kun heitä keuhataan ja muistetaan jollain tavalla. Pienet asiat merkitsevät jo paljon ja pieni asia voi olla esimerkiksi lounas siitä hyvästä, että on saavuttanut jotain, tai ainakin on yrittänyt kovin ja antanut kaikkensa. Jokin pieni muistaminen, kuten lounas on pieni hinta siitä, että myyjä saadaan motivoituneeksi ja sitä kautta lisäämään myyntiään. (Test 2004.)

### 2.3 Palkitseminen

Palkitseminen on yrityksen ja sen työntekijöiden välinen tapahtuma, josta molemmat hyötyvät. Palkitsemista käytetään myynnin johtamisen työkaluna, ja sen avulla saadaan saavutettua tavoitteita ja tuettua yrityksen strategiaa. Yritys kertoo palkitsemisen avulla, mitä halutaan saada aikaiseksi ja kannustaa saamaan aikaan näitä haluttuja tavoitteita ja tuloksia. (Vartiainen & Kauhanen 2005, 17–18.)

Palkitsemisella on tarkoitus saada yritykseen työntekijöitä, saada heidät pysymään yrityksessä ja motivoida heidät tekemään työnsä hyvin ja saada aikaan haluttuja työsuorituksia ja tuloksia (Hakonen, Hakonen, Hulkko-Nyman & Ylikorkiala 2014, 35).

Palkitsemisella on suuri merkitys myyjien saavutuksiin ja mielialaan. Suunnitellessa ja toteuttaessa palkitsemistapoja on tärkeää kiinnittää huomiota myynnin johdon ja koko myyntiorganisaation vastuuseen myynnin onnistumisesta. Palkitsemistapoihin vaikuttavat roolit, jotka on jaettu myyjille ja myynnin esimiehille. Myös tavoitteet ja niiden realistisuus vaikuttavat suuresti palkitsemistapoihin. (Rubanovitsch & Valorinta 2009, 108.)

Kun myynti ei kulje, syytetään myyjää asiasta. Jos taas myyjät ovat aikaisemmin onnistuneet hyvin myynnin saralla, eikä vika olekaan heissä, haetaan syitä

ulkoisista tekijöistä, kuten huonosta markkinatilanteesta. Nämä asiat toki vaikuttavat myyntiin, mutta niin vaikuttaa myös yrityksen johdon panos. Johto on suurimmassa vastuussa myynnin onnistumisesta, ja heidän tulee huolehtia siitä, että myynnin ohjaaminen on hyvällä mallilla. (Rubanovitsch & Valorinta 2009, 108.)

Myynnin johtajien pitää kehittää aktiivisesti myyjien palkitsemista, ja yhdessä yrityksen johdon kanssa heidän täytyy pitää huolta siitä, että palkitseminen on onnistunutta. Palkitsemistavat täytyvät koostua sekä aineellisesta että aineettomasta palkitsemisesta, ja johdon tehtävä onkin pitää huolta, että niistä tulee yhtenäinen palkitsemiskokonaisuus. Palkitsemisen kehittämisessä ei saa keskittyä pelkästään rahalliseen palkitsemiseen, vaan pitää keskittyä myös aineettomaan ei-rahalliseen palkitsemiseen. (Rubanovitsch & Valorinta 2009, 108.)

Palkitseminen voidaan jakaa aineettomiin ja aineellisiin palkitsemiseen. Aineeton palkitseminen voidaan myös erotella kahteen eri ryhmään; urapalkkioihin ja sosiaalisiin palkkioihin. Alla olevasta taulukosta löytyy aineettomia palkitsemiskeinoja. (Kauhanen 2015, 119.)

Urapalkkiot	Sosiaaliset palkkiot
Työ sinänsä	Statussymbolit
Joustavat työajat	Palaute (kiitos ja tunnustukset)
Itsensä kehittäminen	Työhteisön edustaminen
Kasvupolut	Julkinen tunnustus (kunniamerkit, arvonimet jne.)

Taulukko 1. Aineeton palkitseminen (Kauhanen 2015).

Aineellinen, eli taloudellinen palkitseminen on yleisesti työstä maksettavaa rahallista palkkaa. Yleisin palkkausmuoto on aikapalkka, joka voi olla tuntipalkkaa tai kuukausipalkkaa. (Kauhanen 2015, 126.) Aineellinen palkitseminen on joko rahallista tai rahaan verrattava etu. Aineellinen palkitseminen koostuu peruspal-

kan lisäksi myös muuttuvasta palkanosasta, palkkioista ja osakkeista. Rahaan verrattavia etuja ovat esimerkiksi työterveydenhuolto, eläkejärjestelmät tai lomiiin liittyvät edut. (Alaräisänen 2014, 30.) Myös luontoisedut, kuten puhelin-, ateria- ja autoedut, kuuluvat aineelliseen palkitsemiseen (Kauhanen 2015, 128).

### 3 MYYNTIKILPAILUT

Myyntikilpailut ovat nykypäivää, ja ne ovatkin todettu suosituiksi ja toimiviksi myyjien motivointi- ja kannustuskeinoiksi. Tämän takia melkeinpä jokainen myyjä ottaa osaa niihin, ja myynnin johdot käyttävät huomattavasti aikaa ja rahaa niiden suunnitteluun. (Murphy & Sohi 1995.)

#### 3.1 Syitä myyntikilpailujen järjestämiseen

Myyntikilpailujen avulla myyjät saadaan tekemään parempaa tulosta, lisäämään myyntiään ja parantamaan myyntikäyttäytymistään. Myyntikilpailuilla on innostava vaikutus myyjiin, ja ne tuovat uutta elämää myymälään. Myyjät pääsevät pitämään hauskaa, kilpailemaan keskenään ja haastamaan itseään ja toisiaan parempiin suorituksiin.

Myyntikilpailuja voidaan verrata urheilusuorituksiin, esimerkiksi keilauksessa, tai golfissa pyritään saamaan mahdollisimman hyvä tulos, sekä pyritään voittamaan kilpakumppanit. Kilpakumppanien voiton lisäksi kilpaillaan myös itseä vastaan, kun kilpailussa pyritään saamaan parempi tulos kuin aikaisemmin. Kilpaurheilu herättää erilaisia tunteita. Jokainen haluaa voittoa, jokainen haluaa saada aikaan parempia tuloksia ja siksi jokainen onkin valmiina antamaan kaikkensa saavuttaakseen kaiken tämän. Näitä samoja tunteita voidaan saada aikaan myös myyntityössä järjestämällä myyntikilpailuja. (Friedman 2012, 19–20.)

Myyntikilpailuilla saadaan parannettua tuloksia ja tilastoja. Kun niin halutaan tehdä, on tärkeää asettaa jokin tavoite ja pitää huolta siitä, että myyjät pääsevät näkemään tietyin väliajoin tuloksia ja tilastoja. Tulokset ja tilastot ovat tärkeitä mittareita ja ne kiinnostavat myyjiä. Heitä kiinnostaa, kuinka paljon he ovat myyneet ja mitä he ovat myyneet. Heitä kiinnostaa, ovatko he tehneet parempaa tulosta kuin viime kuussa, ovatko he tehneet parempaa tulosta kuin työtoverit ja ovatko he päässeet tavoitteisiinsa. Myyjiä kiinnostaa tietää myös, mikä on

heidän myyntinsä arvo suhteutettuna myymälän tai koko yrityksen tulokseen. (Friedman 2012, 20.)

Myyntikilpailut, varsinkin joukkuekilpailut ovat hyvä tapa saada luotua yhteishenkeä ja parantaa kommunikointia myyjien kesken. Kilpailujen aikana myyjät hitsautuvat yhteen joukkueeksi. Heillä on yhteinen tavoite, johon pyrkiä, ja he haluavat menestyä yhdessä. Myyjät jakavat ideoita, auttavat ja kannustavat toisiaan sekä oppivat asioita toisiltaan. (Friedman 2012, 22.)

### 3.2 Huomioon otettavia asioita myyntikilpailuja järjestettäessä

Myyntikilpailu on kuin projekti, joten jotta se onnistuisi mahdollisimman hyvin, on tärkeää valmistella ja suunnitella se hyvin etukäteen (Friedman 2012, 25–26). Huonosti suunniteltu kilpailu on jo ennen alkamistaan tuhoon tuomittu ja saattaa aiheuttaa enemmän ongelmia kuin hyötyjä (Moncrief 1988). Myyntikilpailua suunniteltaessa on otettava huomioon sekä myyjien että yrityksen etu. Yrityksen pitää ottaa huomioon, mikä on tavoite ja mitä myyntikilpailulla halutaan saavuttaa, ja yrityksen pitää myös miettiä, onko siitä hyötyä myyjille. Myyntikilpailuja ei järjestetä vain, että myyjille jaeltaisiin palkintoja tyhjästä, vaan palkinto annetaan saavutetusta tuloksesta, josta on hyötyä yritykselle. (Friedman 2012, 25–26.)

Jokaisella myyntikilpailulla pitää olla selkeät ohjeet ja säännöt. Ne pitää kirjoittaa ylös selkeästi kilpailijoiden nähtäväksi, ja ne on hyvä myös käydä läpi kilpailijoiden kanssa ennen kilpailun alkua.

Kilpailujen sääntöjen on hyvä pitää sisällään esimerkiksi seuraavanlaiset asiat:

- Mitä pitää saavuttaa voittaakseen ja saadakseen palkinnon?
- Mikä, tai mitkä ovat palkinnot?
- Miten tasapelit ratkaistaan?
- Millainen on kilpailun seuranta?
- Milloin palkinnot jaetaan?

- Kuinka moni kilpailuun osallistujista saa palkinnon?
- Ketkä osallistuvat kilpailuun ja ovatko kaikki kilpailijat samassa kilpailuryhmässä vai eri kilpailuryhmissä?
- Mitä tapahtuu, jos kilpailija rikkoo sääntöjä? (Friedman 2012, 26–28.)

Jokaisella kilpailulla pitää olla jokin tavoite. Se voi olla tietyn tuoteryhmän tai tuotteen myyntimäärän lisääminen. Se voi olla myös jonkin poistotuotteen hävittäminen mahdollisimman nopeasti. Ei ole väliä, mikä tavoite on, mutta tärkeintä on, että se on realistinen ja saavutettavissa. Jos tavoite ei ole realistinen, myyjät eivät motivoitu, eikä heitä kiinnosta edes yrittää. (Friedman 2012, 26–27.)

Myyntikilpailujen pitää olla kaikille tasapuolisia ja kaikille on annettava samat lähtökohdat ja mahdollisuudet saavuttaa voitto ja palkinto. Jos kilpailuissa on aina samat voittajat, eivät muut välttämättä edes jaksaa yrittää menestystä. Myyjät ajattelevat helposti, että edellisissä kilpailuissa menestyneet myyjät vievät voiton taas, eivätkä toiset myyjät näin ollen koe, että heillä on mahdollisuuksia voittoon. Myyntikilpailun yleisin idea on palkita se myyjä, joka myy eniten tietyssä ajassa. Tässä mallissa kaikilla myyjillä ei välttämättä ole samat mahdollisuudet voittoon, joten on hyvä miettiä jokin muu asia, josta palkita voittaja. Kilpailun idea voisikin perustua esimerkiksi mieluummin siihen, että palkitaan se myyjä tai myymälä, joka on parantanut myyntiään prosentuaalisesti eniten kilpailun aikana. Tällöin kaikilla on tasapuolisemmat mahdollisuudet voittoon. (Bishop 1999.)

Myyntikilpailulla pitää olla selkeä aikataulu, se pitää suunnitella ja ilmoittaa, kuinka kauan se kestää (Friedman 2012, 27–28). Kilpailu ei myöskään saa olla liian pitkä, sillä liian pitkien kilpailujen aikana myyjien innostus loppahtaa. Hyvä kilpailuaika onkin noin 6–12 viikkoa. (Wallace 1994.)

Kilpailun aikana on tärkeää raportoida tuloksista riittävän usein. Myyjät haluavat tietää nopeasti ja useasti, mikä on heidän sen hetkinen tuloksensa ja sijoituksensa. (Friedman 2012, 27–28.) Jos myyjä ei näe tarpeeksi usein kilpailun väli-

aikatuloksia, saattaa hänen kiinnostuksensa silloinkin lopahtaa. Jos myyjä huomaa väliaikatuloksista, että kilpakumppanin sijoitus kilpailussa on parempi, yrittää hän tietysti heti kaikkensa, jotta menestyisi paremmin kuin kilpakumppani. (Wallace 1994.)

Myyntikilpailulla pitää olla motivoiva palkinto. Eri myyjät motivoituvat eri asioista ja sen takia olisikin hyvä tiedustella ja selvittää ennen kilpailua, mitkä palkinnot motivoivat eri myyjiä. (Friedman 2012, 31.) Osa saattaa innostua tuotepalkinnosta, kuten huonekalusta, mutta jos jollakin myyjällä onkin jo ennestään tarpeeksi huonekaluja, ei häntä välttämättä motivoikaan se, vaan häntä motivoi jokin muu, kuten raha. (Bishop 1999.) Näin ollen palkintona voi olla ja kannattaakin olla eri vaihtoehtoja, joista voittajat saavat valita mieleisensä. Palkintoja voi olla monenlaisia. Seuraavassa luettelossa on esitelty esimerkkejä hyvistä palkinnoista:

- rahapalkinto
- ravintolailallinen
- liput konserttiin tai urheilutapahtumaan
- matka
- lahjakortti
- tuotepalkintoja
- tuplapalkkaus, tai korotettu palkkaus
- palkallinen vapaa
- suurempi henkilökunta-alennus yrityksen tuotteista. (Friedman 2012, 31 & 275–276.)

Kilpailu on hyvä esitellä myyjille etukäteen ja heidät pitää saada innostumaan kilpailusta. Vaikka kilpailu ja palkinnot itsessään ovat houkuttelevia, se ei aina riitä, että myyjät innostuisivat. Kilpailu pitää myydä myyjille, heitä pitää kannus-

taa osallistumaan ja heille pitää perustella, miksi heidän kannattaa ottaa osaa kilpailuun ja panostaa siihen. (Friedman 2012, 33–34.)

Myyjien kannustaminen itse kilpailun aikana on myös todella tärkeää. Myyjiä pitää kannustaa ja antaa heille palautetta pitkin kilpailua, jotta heidät saadaan yrittämään ja menestymään paremmin. Pitää osoittaa myyjille, että heitä tuetaan ja heidän halutaan saavan aikaan tuloksia. Kilpailun päättyessä on myös hyvä antaa palautetta. On hyvä käydä kilpailu läpi, mitkä olivat tulokset ja päästiinkö tavoitteisiin. Jos kilpailu ei sujunut niin hyvin kuin odotettiin, on hyvä miettiä, miten asiat olisi voitu tehdä eri tavalla tai paremmin, jotta menestys olisi ollut parempaa. (Friedman 2012, 35.)



## 4 CASE: SOTKA

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, toimivatko myyntikilpailut motivoituneina myyjille. Tutkimuksella tahdottiin myös saada selville, mitä mieltä myyjät ja myymäläpäälliköt ovat myyntikilpailuista, mitä positiivista niissä on ja mitä parannettavaa ja kehitettävää niissä on. Vastausten perusteella on tarkoitus selvittää ja muodostaa ohjeet hyvälle motivoivalle myyntikilpailulle.

### 4.1 Nykytilanne

Toimeksiantajayrityksessä järjestetään useita myyntikilpailuja kalenterivuoden aikana. Yrityksessä järjestetään sekä yksilökilpailuja että myös ryhmäkilpailuja. Myyntikilpailuissa on yleisesti tarkoitus motivoida myyjät myymään enemmän ja aktiivisemmin joitain tietyn tuoteryhmän tai tietyn valmistajan tuotteita. Myös joistakin palveluiden tarjoamisesta, kuten esimerkiksi Pohjola pankin K-plussa Mastercard-rahoituksista järjestetään kilpailuja. Kilpailijoista palkitaan yleensä eurollisesti eniten myyneet myyjät tai myymälät. Eri kilpailuissa on hieman eri säännöt ja eri määrä voittajia. Palkinnot vaihtelevat myös eri kilpailuissa, esimerkiksi osassa yksilökilpailuista palkinto on matka tuotteiden valmistajan tehtaalalle, osassa palkinto on jokin tuote esim. sänky tai sohva ja osassa palkintona saattaa olla rahapalkkio tai lahjakortti. Myymäläkilpailujen palkinto on usein, että myymälä pääsee ruokailemaan ja viettämään iltaa yhdessä.

Sotka-myyvälöitä on tällä hetkellä 50, ja myyjiä niissä on yhteensä 206. Koska myymälät ovat eri kokoisia ja myyntimäärät vaihtelevat suuresti eri myymälöissä, myymälät ja niiden myyjät jaetaan osassa kilpailuissa eri kategorioihin. Tämä siis sen takia, jotta kilpailut olisivat tasaisempia ja jokaisella myymälällä ja myyjällä olisi parempi mahdollisuus voittoon.

Ongelmana kilpailujen suhteen on se, että ei tiedetä tarkkaan motivoituvatko myyjät ja kuinka moni heistä motivoituu myyntikilpailuista. Ei myöskään tiedetä tarkkaan, ovatko kilpailujen palkinnot mielekkäitä ja motivoivia ja millaisista palkinnoista myyjät niin sanotusti syttyvät.

## 4.2 Tutkimuksen toteuttaminen

Tutkimus toteutettiin myyjille ja myymäläpäälliköille tehdyillä sähköisillä kyselylomakkeilla ja kyselyohjelmanä käytettiin Webropol-ohjelmaa. Sähköinen kyselylomake koettiin parhaimmaksi vaihtoehdoksi, sillä se oli helpoin tapa tavoittaa vastaajat ympäri Suomea ja jokainen vastaaja sai vastata kyselyyn heille sopivaan aikaan. Kysymykset olivat pääasiassa kvantitatiivisia, mutta niihin sisällytettiin myös muutamia kvalitatiivisia kysymyksiä. Kysymykset löytyvät liitteenä työn lopusta.

Sähköpostiviesti (liite 1) lähetettiin jokaisen myymälän ja myymäläpäällikön sähköpostiin torstaina 9.4.2015 ja aikaa kyselyyn oli vastata maanantaihin 20.4.2015 asti. Kyselyyn vastaamisesta lähetettiin myös muistutusviestit torstaina 16.4.2015 ja viimeisenä vastauspäivänä maanantaina 20.4.2015.

### 4.3 Myyjien kyselyn tulokset

50:stä myymälästä vastauksia saatiin 31:stä myymälästä. Osasta myymälöistä saatiin vain yksi vastaus, mutta parhaimmillaan yhdestä samasta myymälästä saatiin vastaus jopa kuudelta myyjältä. Myymälöiden kokoeron takia myymälöiden myyjien lukumäärässä on toki eroja. Kaikissa Sotkissa on yhteensä 206 myyjää. Näistä myyjistä kyselyyn vastasi 65 myyjää, joten vastausprosentiksi muodostui n. 32 %.



Kuvio 1. Myyjien osallistuminen kilpailuihin.

Tällä kysymyksellä haluttiin saada selville, osallistuvatko myyjät myyntikilpailuihin ja kuinka moni heistä osallistuu niihin. Kysymyksen avulla haluttiin myös saada tarkemmin selville, miksi myyjät osallistuvat tai, miksi he eivät osallistu kilpailuihin, joten heidän piti perustella vastauksensa avoimeen kenttään. Kuten kuvasta voidaan todeta, selvästi suurin osa, 91 % myyjistä (59 myyjää) osallistuvat kilpailuihin. Yleisimmät syyt osallistumiseen olivat, että myyntikilpailut motivoivat, piristävät arkea ja tuovat mielenkiintoa ja haastetta työhön. Myyjät kokivat myös, että on mukavaa osallistua kilpailuihin, koska niistä on mahdollisuus

saada normaalin peruspalkan lisäksi lisäansiota ja palkintoja, jotka koetaan tervetulleiksi. Osa vastaajista kertoivat osallistuvansa kilpailuihin, koska he kokevat, että jokainen myyjä osallistuu niihin automaattisesti. 9 % (6 myyjää) ilmoitti, etteivät he osallistu kilpailuihin. Syyksi he mainitsivat muun muassa, etteivät kilpailut yksinkertaisesti kiinnosta ja motivoi heitä. Osa heistä vastasivat myös, etteivät osallistu, koska eivät koe menestyvänsä niissä myymälän vähäisten kävijämäärien takia.



Kuvio 2. Myyjien mielipide myyntikilpailujen motivoivuudesta.

Tällä kysymyksellä haluttiin saada selville, kokevatko myyjät myyntikilpailut motivoiviksi. 69 % (45 myyjää) kokivat kilpailut motivoiviksi ja 31 % (20 myyjää) taas olivat sitä mieltä, etteivät kilpailut motivoi heitä ollenkaan. Myyjiltä, jotka vastasivat ei, kysyttiin vielä syytä, miksi kilpailut eivät motivoi heitä. Suurin osa vastasi, ettei kilpailut motivoi, koska he kokevat, ettei heillä ole mahdollisuutta menestyä kilpailuissa yksilönä eikä myymälänä. Osa kertoi myös, etteivät he ole niin kilpailuhenkisiä, eivätkä palkinnot ole niin mielenkiintoisia, että he motivoituisivat niistä.



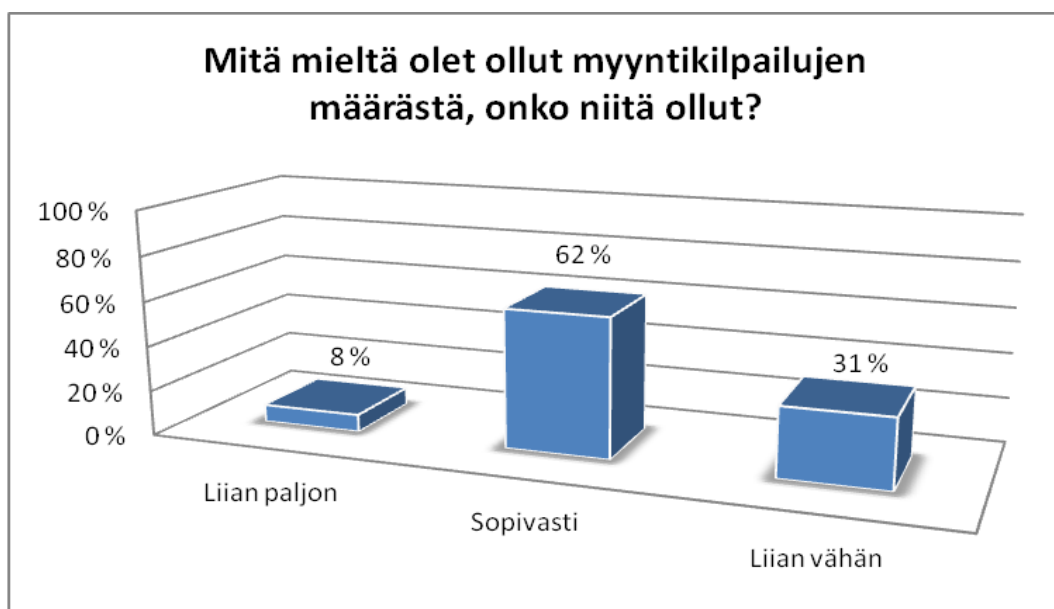
Kuvio 3. Myyjien menestys kilpailuissa.

Tämä kysymys käsitteli myyjien menestystä myyntikilpailuissa. 57 % (37 myyjää) kertoivat menestyneensä kilpailuissa, kun taas 43 % (28 myyjää) ilmoittivat, etteivät he ole menestyneet kilpailuissa. Vastauksista saadaan selville, että läheskään kaikki myyjät eivät ole menestyneet kilpailuissa.



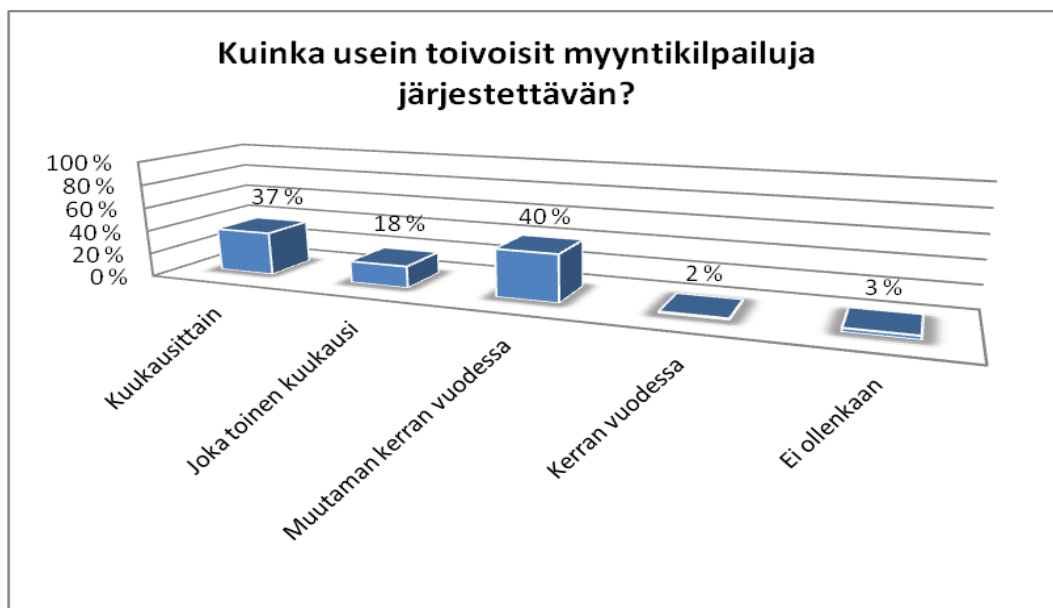
Kuvio 4. Myyntikilpailujen ohjeiden ja sääntöjen selkeys.

Tämän kysymyksen tarkoituksena oli saada selville myyjien mielipide kilpailujen sääntöjen selkeydestä. Vastausvaihtoehdot olivat kyllä tai ei, ja jos vastaaja vastasi ei, sai hän kertoa syyn, miksi ei. Kuten tuloksista voidaan todeta, säännöt koettiin selkeiksi, sillä suurin osa myyjistä, tarkalleen 94 % (61 myyjää) ilmoittivat niiden olleen selkeitä. 6 % (4 myyjää) olivat sitä mieltä, että säännöt eivät ole olleet tarpeeksi selkeät. Heidän mielestään säännöt ovat joskus liian pitkät, tai niissä ei ole tarpeeksi tarkasti kerrottuna kriteereitä, mitä vaaditaan kilpailuissa menestymiseen.



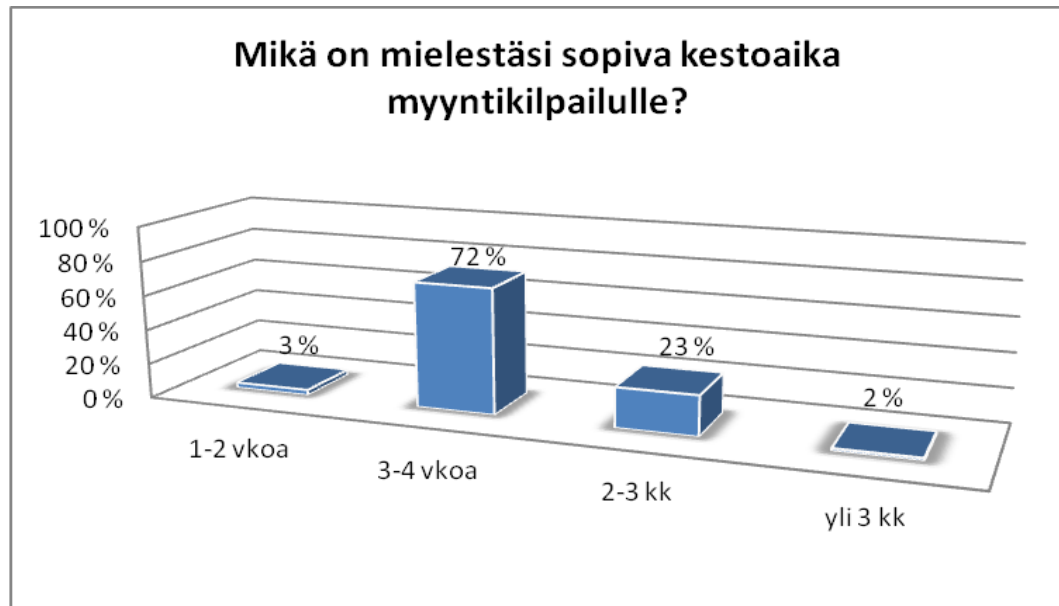
Kuvio 5. Myyjien mielipide aikaisempien kilpailujen määrästä.

Tämä kysymys selvitti, mitä myyjät ovat olleet mieltä kilpailujen lukumäärästä. Vaihtoehtoja annettiin kolme, liian paljon, sopivasti tai liian vähän. Kuten kuvaa tarkasteltaessa voidaan todeta, myyntikilpailujen lukumäärään oltiin pääasiassa tyytyväisiä, sillä 62 % (40 myyjää) vastasivat, että myyntikilpailuja on ollut sopivasti. 31 % (20 myyjää) olivat sitä mieltä, että kilpailuja on liian vähän ja niitä saisi olla enemmänkin. 8 % (5 myyjää) ilmoittivat, että kilpailuja on jopa liikaa.



Kuvio 6. Mieluisin määrä kilpailuja vuodessa.

Tällä kysymyksellä haluttiin saada selville, kuinka usein myyjät haluaisivat kilpailuja järjestettävän. Vastausvaihtoehtoja annettiin viisi; kuukausittain, joka toinen kuukausi, muutaman kerran vuodessa, kerran vuodessa tai ei ollenkaan. Vastaukset jakoutuivat, sillä 37 % (24 myyjää) toivoivat, että kilpailuja järjestettäisiin kuukausittain, 18 % (12 myyjää) olivat taas sitä mieltä, että joka toinen kuukausi olisi hyvä määrä ja 40 % (26 myyjää) toivoivat, että kilpailuja järjestettäisiin muutaman kerran vuodessa. Vain harva 2 % (1 myyjä) toivoi, että kilpailuja olisi vain kerran vuodessa ja 3 % (2 myyjää) olivat sitä mieltä, ettei kilpailuja tarvitsisi järjestää ollenkaan. Vastauksista voidaan päätellä, että myyjät selvästi haluavat, että vuoden aikana järjestetään useita kilpailuja.



Kuvio 7. Myyntikilpailujen sopiva kesto aika.

Tällä kysymyksellä myyjiltä haluttiin saada selville, mikä olisi heitä miellyttävin kesto aika myyntikilpailulle. Suurin osa myyjistä 72 % (47 myyjää) olivat sitä mieltä, että noin kuukauden kestävä myyntikilpailu on miellyttävin. 23 % (15 myyjää) taas olivat sitä mieltä, että 2–3 kuukautta on sopiva aika kilpailulle. Kuten kuvasta on huomattavissa, vain harva oli sitä mieltä, että lyhyet- ja pitkäkestoiset kilpailut ovat miellyttäviä. Vaikka 3–4 viikkoa oli useimpien mielestä miellyttävin kesto aika kilpailulle, mainitsivat osa vastaajista, että joskus on mukavaa, että kilpailujen kestoajat vaihtelevat. Välillä voisi siis olla hieman lyhyempiä kilpailuja ja välillä hieman pidempiä. Vastauksista voidaan kuitenkin todeta, että yleisesti myyjät haluavat kilpailujen kestävän n. 1–3 kuukautta.





Kuvio 8. Myyntikilpailujen tasapuolisuus.

Tämä kysymys kysyi myyjien mielipidettä kilpailuiden tasapuolisuudesta. Vastausvaihtoehdot olivat kyllä tai ei, ja jos vastasi ei, piti perustella, miksi oli sitä mieltä. 60 % (39 myyjää) olivat sitä mieltä, että kilpailut ovat tasapuolisia ja 40 % (26 myyjää) olivat sitä mieltä, että niissä on parantamisen varaa. Syyksi, miksi kilpailut eivät ole tasapuolisia, mainittiin, että myymälöiden kokoerojen, myyntien ja eri kävijämäärien takia kaikilla ei ole samat mahdollisuudet voittoon. Suureksi ongelmaksi muodostui myös se, että osa-aikaisilla on huomattavasti heikommat mahdollisuudet menestyä kilpailuissa kuin kokoaikaisilla työntekijöillä.



Kuvio 9. Myyjien mielipide siitä, kumpi myyntikilpailu on motivoivampi, yksilö- vai ryhmäkilpailu.

Myyjiltä haluttiin tällä kysymyksellä saada selville, kannattavatko he enemmän yksilökilpailua vai ryhmäkilpailua. Vastaaja sai valita vain toisen vaihtoehdon, sen, joka häntä motivoi enemmän. Kysymyksellä haluttiin saada myös selville, miksi toinen motivoi enemmän, joten vastaajaa pyydettiin vielä perustelemaan vastauksensa. Suurin osa 65 % (42 myyjää) motivoituivat yksilökilpailusta enemmän. Merkittävimiksi syiksi he mainitsivat muun muassa, että yksilökilpailuissa saa henkilökohtaisen palkkion. Silloin vain omalla tekemisellä on merkitystä. Oma tekeminen korostuu ja näkyy paremmin, ja yksilökisassa erotellaan perusmyyjät ja huippumyyjät.

35 % (23 myyjää) olivat sitä mieltä, että ryhmäkilpailut ovat parempi ja motivoivampi vaihtoehto. Syitä ryhmäkilpailun valitsemiselle oli muun muassa, että ryhmässä on paremmat mahdollisuudet menestyä ja ryhmäkilpailut luovat yhteishenkeä myymälään. Ryhmäkilpailut koettiin mielekkäiksi myös siksi, että niissä myös varastomiehillä on mahdollisuus palkintoon, kun koko myymälän henkilökunta palkitaan.

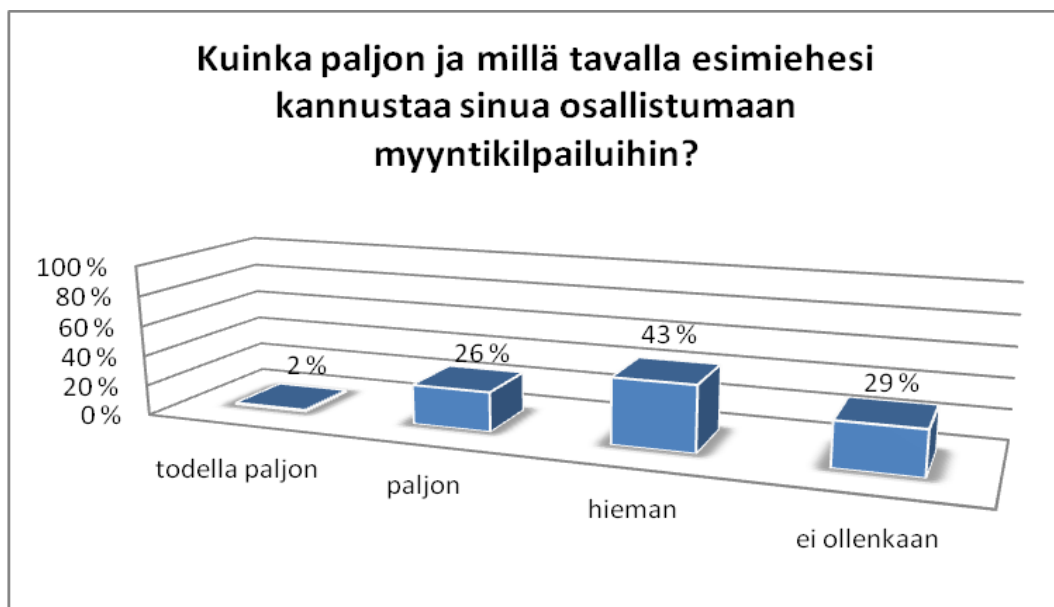
Ryhmäkilpailuista oli myös erillinen kysymys, jossa kysyttiin myyjien mielipidettä siitä, luovatko ryhmäkilpailut yhteishenkeä myymälään. 85 % (55 myyjää) vastasivat kyllä ja 15 % (10 myyjää) vastasivat ei. Jos myyjä vastasi ei, haluttiin vielä saada selville miksi ei. Vastaukseksi saatiin muun muassa, että ryhmäkilpailut aiheuttavat erimielisyyksiä, sillä jokainen myyjä ei välttämättä anna itsestään kaikkea kilpailua varten.

Vastauksista saadaan selville, että molemmat kilpailut koetaan mielekkäiksi ja molemmissa on omat hyvät ja huonot puolensa, mutta yksilökilpailut koettiin hieman mielekkäimmiksi.



Kuvio 10. Esimiehen antaman kannustuksen merkitys.

Tällä kysymyksellä tiedusteltiin myyjiltä, mikä on kannustamisen merkitys heille myyntikilpailujen aikana. Vastausvaihtoehdot olivat kyllä tai ei. 74 % (48 myyjää) kokivat kannustamisen merkittäväksi, kun taas 26 % (17 myyjää) olivat sitä mieltä, ettei kannustamisella ole heille merkitystä. Vastauksista voidaan todeta, että kannustamisella on paljonkin merkitystä myyntikilpailuissa.



Kuvio 11. Esimieheltä saatu kannustus.

Tämän kysymyksen avulla haluttiin saada selville myyjiltä, kuinka paljon ja millä tavalla heidän esimiehensä kannustavat heitä kilpailujen aikana. Vastausvaihtoehdot olivat; todella paljon, paljon, hieman ja ei ollenkaan. 2 % (1 myyjä) kertoi saavansa kannustusta todella paljon, 26 % (17 myyjää) olivat sitä mieltä, että he saavat paljon kannustusta, 43 % (28 myyjää) vastasivat saavansa kannustusta hieman ja 29 % (19 myyjää) olivat sitä mieltä, ettei kannustusta tapahdu ollenkaan. Myyjät kertoivat, että esimiehet kannustavat heitä muun muassa kertomalla ja muistuttamalla kilpailusta suullisesti ja sähköpostitse ja kehumalla. Tuloksesta voidaan todeta, että kannustusta esimiehen suunnalta toki tapahtuu hieman tai paljon osassa myymälöistä, mutta ihan jokainen esimies ei kuitenkaan kannusta myyjäänsä.



Kuvio 12. Myyjien mielipide aikaisempien kilpailujen palkinnoista.

Tällä kysymyksellä tiedusteltiin myyjiltä, ovatko he pitäneet myyntikilpailujen palkintoja motivoivina. Heille annettiin vastausvaihtoehdoiksi kyllä tai ei, ja jos he vastasivat ei, heidän piti kertoa syy. Vaikka kuviosta on huomattavissa, että suurin osa myyjistä 71 % (46 myyjää) ovat olleet tyytyväisiä palkintoihin, on niissä kuitenkin hieman parantamisen varaa, jotta ne miellyttäisivät kaikkia. 29 % (19 myyjää) olivat sitä mieltä, etteivät palkinnot ole olleet motivoivia. Negatiivista palautetta annettiin varsinkin palkintomatkoista valmistajien tehtaille, sillä niitä kaikki eivät koe varsin motivoiviksi. Myös pienet palkinnot, kuten esimerkiksi tyynyt ja peitot, koettiin sellaisiksi palkinnoiksi, ettei niitä varten jakseta nähdä vaivaa.

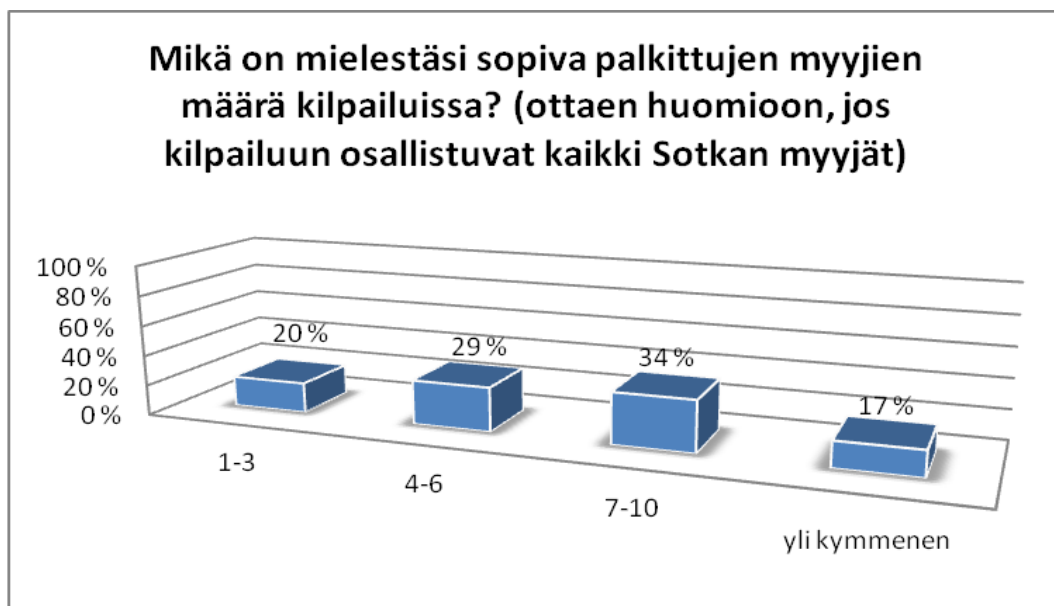


Kuvio 13. Motivoivat palkinnot.

Tällä kysymyksellä haluttiin saada selville, millaisista palkinnoista myyjät niin sanotusti syttyvät kilpailuissa. He saivat valita yhden tai useamman seuraavista vaihtoehtoista; raha, matka, tuotepalkinto tai lahjakortti, ja he saivat myös kertoa vapaasti jonkin muun palkinnon, joka heitä motivoi. Raha- ja lahjakorttivaihtoehtoihin annettiin myös mahdollisuus kertoa, millainen summa rahaa ja millainen lahjakortti myyjää motivoi. Kuten kuviosta on huomattavissa, raha motivoi eniten, sillä 71 % (46 myyjää) olivat sitä mieltä. Melko tasaisesti kuitenkin myös muutkin vaihtoehdot koettiin motivoiviksi, sillä 60 % (39 myyjää) kokivat matkan motivoivaksi, 66 % (43 myyjää) kokivat tuotepalkinnot motivoiviksi ja 51 % (33 myyjää) motivoituvat lahjakorteista. Summat, jotka myyjät kokivat motivoiviksi, olivat vähintään 100 € ja siitä ylöspäin. Vastaajien mainitsemien motivoivien rahasummien keskiarvoksi tuli noin 500 €. Osa myyjistä myös vastasivat, että motivoiva rahasumma riippuu kilpailun haastavuudesta ja osa mainitsi, että kaikki ylimääräinen rahapalkkio on plussaa. Matka koettiin myös motivoivana palkintona, mutta pitää ottaa huomioon, ettei kaikkia kiinnosta niinkään matkat valmistajien tehtaille, vaan enemmänkin niin sanotut tavalliset matkat. Tuotepalkinnot, kuten sängyt ja sohvut, koettiin myös todella motivoiviksi. Lahjakortit kiinnostivat myös myyjää, ja varsinkin Keskon lahjakortit olivat myyjien mieleen.

Myös Sotkan yhteistyökumppaneiden, eli tuotteiden valmistajien lahjakortit ilmoitettiin motivoiviksi. Lahjakorttien arvoksi toivottiin samoja summia kuin rahapalkintovaihtoehdossa, eli satojen eurojen arvoisia. Jokin muu - kohdan valitsi 11 % (7 myyjää), ja he mainitsivat ryhmäkilpailujen palkintoja, kuten illanviettoa ja jotain muuta yhteistä tekemistä työporukan kanssa. Toivottiin myös, että koko myymälälle annettaisiin mahdollisuus voittaa rahapalkinto, jolloin myymälän henkilökunta voisi jakaa sen keskenään tai päättää yhdessä, mihin summa käytetään. Muutama vastaaja mainitsi myös palkallisen loman motivoivaksi palkinnoksi.

Aineellisten palkintojen kysymyksen lisäksi myyjiltä kysyttiin erillisellä kysymyksellä, kokevatko he merkittäväksi aineettoman palkitsemisen, kuten muistamisen, kehumisen ja kiitokset. Vastausvaihtoehdot olivat kyllä tai ei. 66 % (43 myyjää) kokivat aineettoman palkitsemisen merkittäväksi ja 34 % (22 myyjää) olivat sitä mieltä, että aineeton palkitseminen ei ole heille niin tärkeää. Voidaan siis todeta, että vaikka aineellinen palkitseminen on tärkeää, niin kuitenkin myös aineettomalla palkitsemisella on merkitystä.



Kuvio 14. Sopiva palkittujen myyjien määrä kilpailussa.

Tämän kysymyksen tarkoituksena oli saada selville, mikä olisi myyjien mielestä sopiva palkittavien määrä kilpailuissa. Kuten kuviosta on huomattavissa, eniten myyjät olivat sitä mieltä, että 7–10 myyjää olisi sopiva määrä, jotka palkitaan kilpailussa. Moni oli kuitenkin myös sitä mieltä, että pienempikin määrä palkittavia riittää, ja osa oli sitä mieltä, että palkittavia saisi olla yli kymmenen. Avoimeen vastauskenttään myyjät mainitsivat vielä, että olisi hyvä, jos myyjiä palkitaisiin mielummin hieman enemmän kuin vaan muutama. Palkinnot voisi jakaa niin, että parhaiten menestyneet myyjät saavat paremman palkinnon, toiseksi parhaimmat hieman ”huonomman” palkinnon jne. Esimerkiksi jos kilpailuissa myyjät jaetaan vaikkapa kolmeen eri kategoriaan, niin jokaisesta kategoriasta olisi hyvä palkita n. 3–5 myyjää. Ne myyjät, jotka ovat kategoriansa parhaita, saavat hieman paremman palkinnon, ja toiset ja kolmannet saavat hieman ”huonomman” palkinnon. Vaihtoehtoisesti jos kaikki myyjät ovat samassa kategoriassa, niin silloin palkittaisiin useampi myyjä.

### **Vapaita ajatuksia ja mielipiteitä myyntikilpailuista ja kehitysideoita tulevaisuuden myyntikilpailuihin.**

Kvalitatiivisen tiedon saamiseksi myyjille annettiin myös kyselyn lopussa mahdollisuus kertoa vapaita ajatuksia ja kehitysideoita myyntikilpailuihin liittyen. Kysymykseen ei ollut pakko vastata, mutta 65:stä myyjästä kuitenkin 32 vastasi. Tulos oli positiivisesti yllättävä, sillä useasti ihmiset eivät jaksa kyselyissä vastata avoimiin kysymyksiin.

Positiiviseksi asiaksi mainittiin muun muassa Pohjolan K-plussa mastercard-yksilömyyntikilpailut. Kehuja annettiin myös siitä, että osassa myyntikilpailuissa myymälät ja myyjät jaetaan nykyään eri kategorioihin esimerkiksi aikaisempien myyntien perusteella.

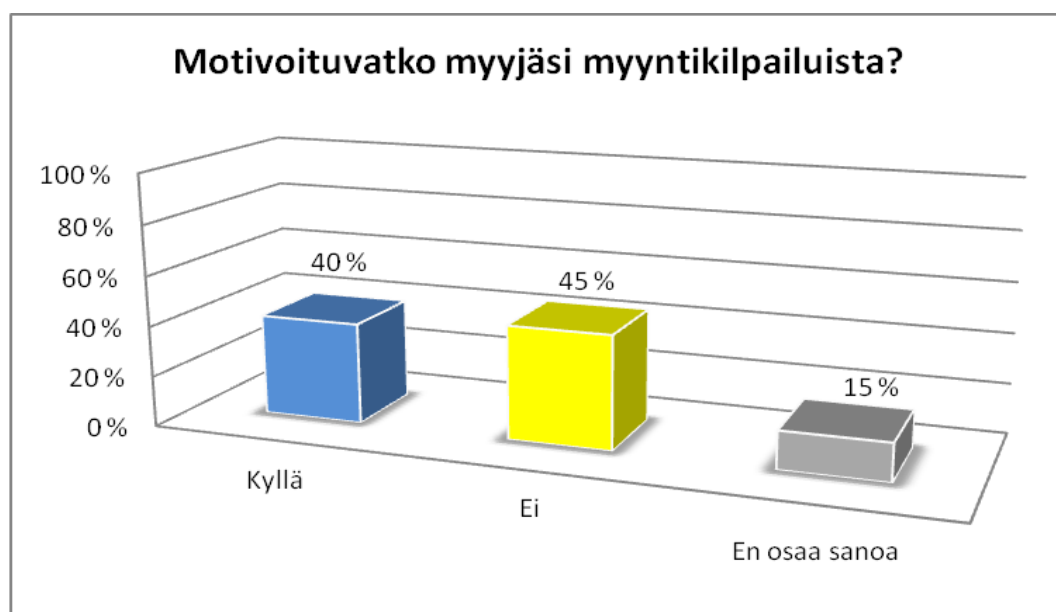
Negatiivisiksi asioiksi mainittiin, että kaikilla ei ole tasapuoliset mahdollisuudet kilpailuissa menestymiseen. Esimerkiksi pienemmät myymälät ja niiden myyjät eivät koe pärjäävänsä isompia myymälöitä vastaan. Osa-aikaiset myyjät myös kokevat, ettei heillä ole vähäisten työtuntien takia mahdollisuuksia menestyä kilpailuissa. Vastauksissa mainittiin myös, että palkittavien myyjien määrä on



yleensä sen verran vähäinen, että moni ei jaksakaan edes yrittää menestyä kilpailuissa, koska he ajattelevat, ettei heillä ole mahdollisuutta menestyä. Myyjät toivovat siis, että kilpailuissa palkittaisiin useampia myyjiä. Myyjät toivovat myös vaihtelevuutta kilpailuihin, välillä voisi olla hieman pidempiä ja isompia kilpailuja, ja välillä lyhyempiä ja pienempiä kilpailuja.

#### 4.4 Myymäläpäälliköiden kyselyn tulokset

Myymälöitä, kuten myymäläpäälliköitäkin Sotkalla on 50. Myymäläpäälliköistä 20 vastasi kyselyyn, joten vastausprosentiksi saatiin 40 %.



Kuvio 15. Myymäläpäälliköiden näkökulma myyjien motivoitumisesta myyntikilpailuissa.

Tällä kysymyksellä haluttiin saada selville myymäläpäälliköiden näkökulma myyjien motivoitumisesta myyntikilpailuissa. Kuten kuvasta on huomattavissa, 40 % (8 päällikköä) vastasivat kyllä ja 45 % (9 päällikköä) vastasivat ei. 15 % (3 myymäläpäällikköä) vastasivat, etteivät he osaa sanoa, motivoituvatko heidän myyjänsä kilpailuista. Ei-kohtaan vastanneiden piti vielä kertoa, mikseivät heidän myyjänsä motivoitu kilpailuista. Vastaukseksi saatiin muun muassa, että varsinkaan vanhemmat myyjät eivät innostu kilpailuista, palkinnot eivät ole tarpeeksi motivoivia ja pienempien myymälöiden myyjät eivät koe, että heillä olisi tarpeeksi hyvät mahdollisuudet menestyä kilpailuissa. Tuloksista voidaan todeta, että osa päälliköistä kokee myyjänsä motivoituvan kilpailuista ja suunnilleen saman verran löytyy päälliköitä, jotka ovat sitä mieltä, että kilpailut eivät motivoi heidän myyjäänsä.



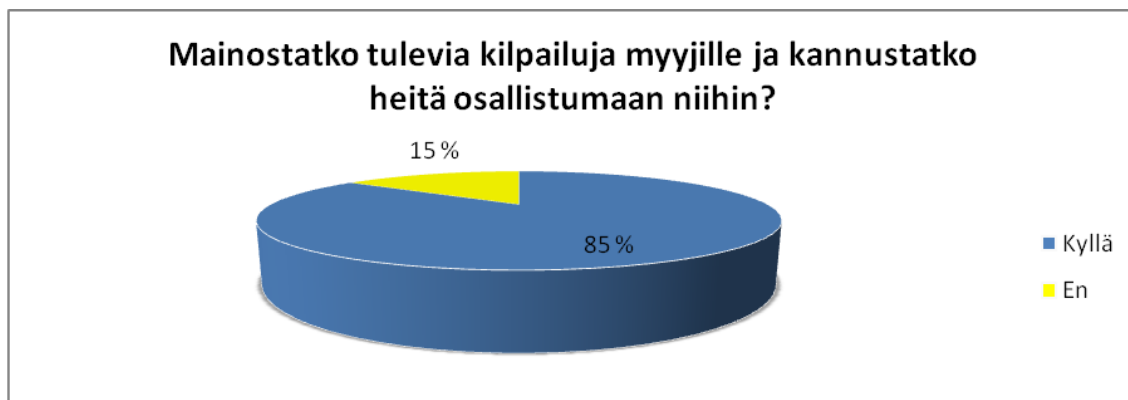
Kuvio 16. Myymäläpäälliköiden arvio myyntikilpailuista myyjien motivointikeinona.

Tämä kysymys selvitti, kokevatko myymäläpäälliköt myyntikilpailut hyvänä motivointikeinona myyjille. Vastausvaihtoehdot olivat kyllä tai ei. Molempiin vastauksiin annettiin myös mahdollisuus kertoa avoimeen kenttään perustelut vastaukselle. Kuten kuviosta on havaittavissa, suurimman osan, 80 %:n (16 päällikön) mielestä myymäläkilpailut ovat toimiva motivointikeino myyjille. Perustelut tälle olivat, että useimmat myyjät innostuvat, kun heillä on mahdollisuus ansaita jotain ylimääräistä ansiota normaalin palkan lisäksi. 20 % (4 myymäläpäällikköä) olivat sitä mieltä, että kilpailut eivät toimi motivointikeinoina, sillä kaikki myyjät eivät koe menestyvänsä kilpailuissa, eivätkä palkinnot ole aina tarpeeksi houkuttelevia.



Kuvio 17. Myymäläpäälliköiden mielipide myyntikilpailujen hyödystä.

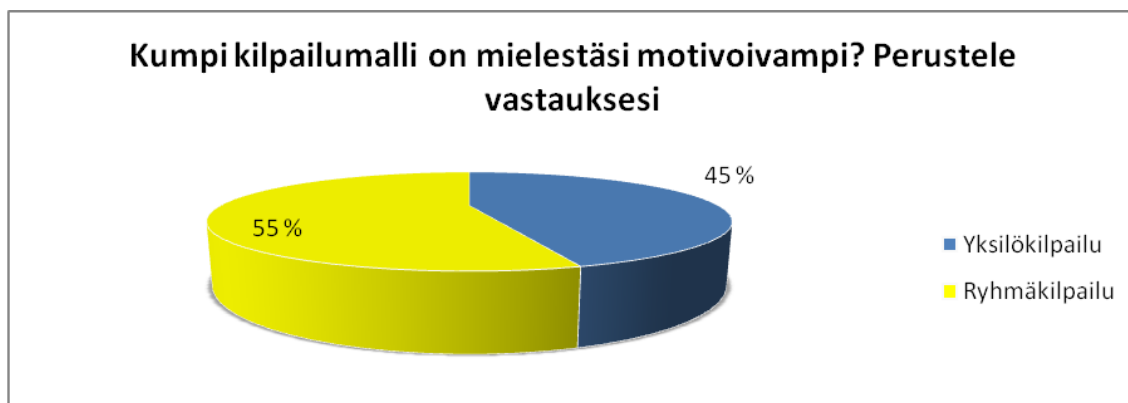
Tällä kysymyksellä haluttiin selvittää, ovatko myyntikilpailut olleet myymäläpäälliköiden mielestä hyödyllisiä heidän myymälälleen ja jos ovat, niin millaista hyötyä niistä on saatu. Suurin osa 75% (15 päällikköä) olivat sitä mieltä, että kilpailuista on ollut hyötyä heidän myymälälleen. Hyödyt olivat seuraavanlaisia; myynti kasvaa ja muutenkin kilpailut koettiin piristävänä vaikutuksena kaupankäyntiin. Mainittiin myös, että jos kilpailun kohteena on tuote tai tuotteet, joita ei muuten yleensä myydä tai tarjota, niin kilpailujen aikana myyjät keskittyvät enemmän niihin. Myyjät myös keksivät paljon myyntiargumentteja samalle tuotteelle, mikä helpottaa tuotteen myyntiä. Myös asiakaspalvelun koettiin paranevan kilpailujen aikana. 25 % (5 päällikköä) vastasivat, ettei kilpailuista ole ollut heidän myymälöilleen hyötyä, sillä myyjät eivät yksinkertaisesti motivoitu ja kiinnostu niistä. Tuloksista voidaan todeta, että pääasiassa kilpailuista on paljonkin hyötyä myymälöille ja sitä kautta myös yritykselle.



Kuvio 18. Myyntikilpailujen mainostaminen.

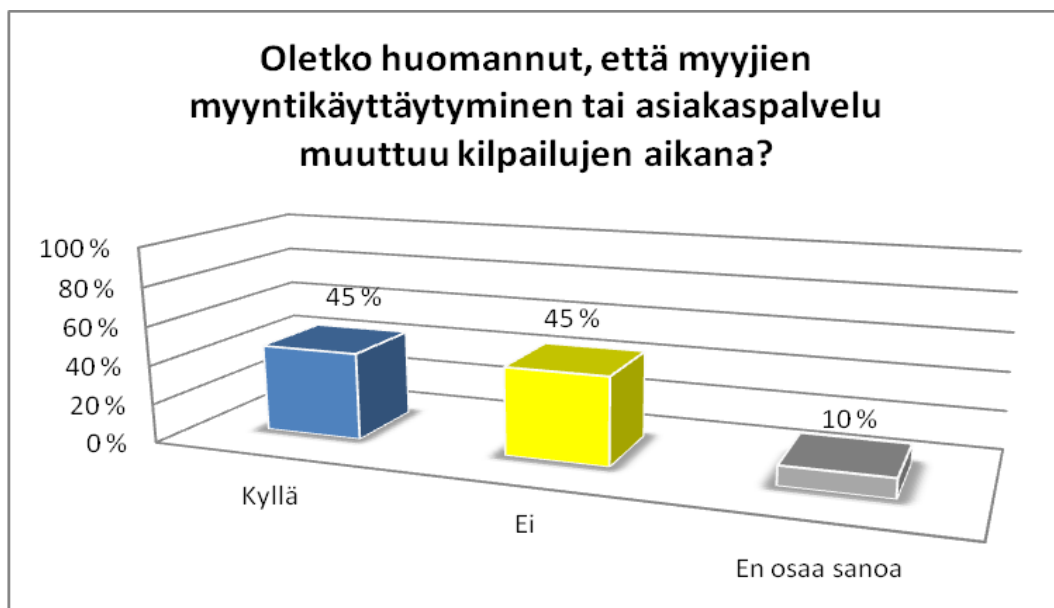
Tämän kysymyksen ideana oli saada selville, mainostavatko myymäläpäälliköt kilpailuja myyjilleen etukäteen ja kannustavatko he myyjiä osallistumaan kilpailuihin. Vastausvaihtoehdot olivat kyllä tai ei. Kysymyksellä haluttiin myös saada selville, miten myymäläpäälliköt mainostavat ja kannustavat tai mikseivät he mainosta ja kannusta kilpailuja. Kuten kuviosta on huomattavissa, suurin osa 85 % (17 myymäläpäällikköä) mainostavat kilpailuja ja kannustavat myyjiä. Päälliköt mainostavat kilpailuja pääasiassa kertomalla kilpailuista suullisesti palaverissa sekä kirjallisesti sähköpostin välityksellä. 15 % (3 myymäläpäällikköä) eivät kannusta myyjiään kilpailujen aikana, sillä heidän myyjänsä eivät yksinkertaisesti vain motivoitu kilpailuista.

Lisäkysymykseksi kannustamisesta myymäläpäälliköiltä kysyttiin vielä, kannustavatko he myyjiä kilpailujen aikana vai eivät ja miten he kannustavat, jos kannustavat. Tähän kysymykseen tulokset olivat samanlaiset kuin yllä olevassa kuviossa. 85 % (17 myymäläpäällikköä) kannustavat myyjiään kilpailujen aikana ja 15 % (3 myymäläpäällikköä) eivät kannusta. Kilpailun aikana päälliköt kannustavat muistuttamalla kilpailusta, kertomalla väliaikatuloksia, kertomalla esimerkkejä tavoitteisiin pääsemisestä ja antamalla palautetta. Muutamat päälliköt eivät kannusta myyjiään kilpailujen aikana, sillä he kokevat, etteivät heidän myyjänsä motivoitu kilpailuista ja näin ollen päälliköt kokevat kannustamisen turhaksi.



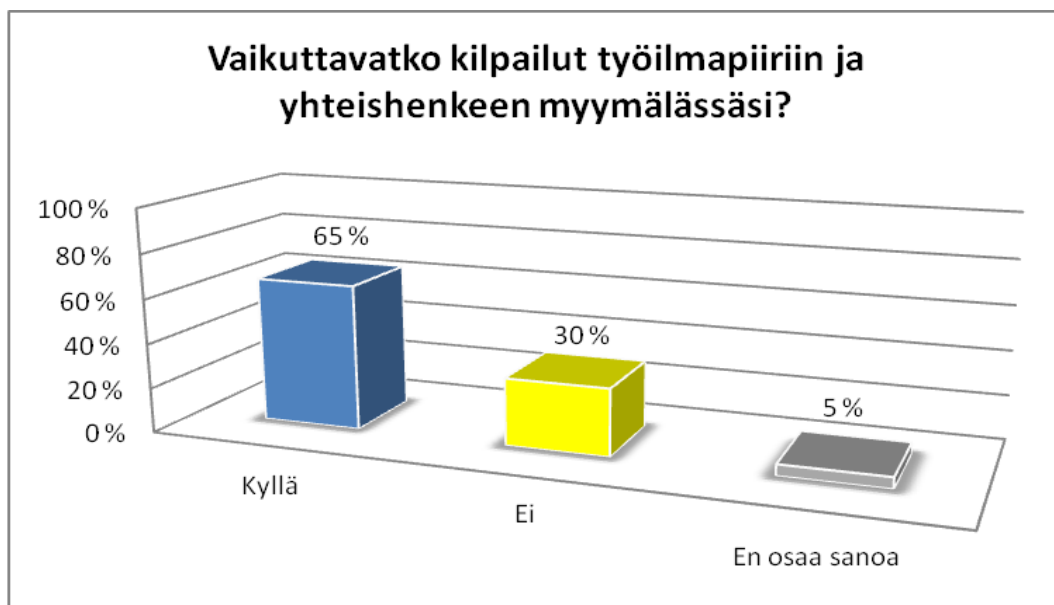
Kuvio 19. Myymäläpäälliköiden arvio, kumpi on motivoivampi, yksilö- vai ryhmäkilpailu.

Tällä kysymyksellä haluttiin saada myymäläpäälliköiden mielipide siitä, kumpi kilpailu on motivoivampi, ryhmä-, vai yksilökilpailu. 55 % (11 myymäläpäällikköä) olivat sitä mieltä, että ryhmäkilpailut ovat motivoivampi vaihtoehto. Ryhmäkilpailut koettiin motivoivammaksi siksi, että yhdessä on helpompi menestyä. Myyjät myös kannustavat toinen toisiaan kilpailun aikana, ja jos tulee menestystä, niin koko myymälä palkitaan, myös varastomiehet. 45 % (9 päällikköä) olivat taas sitä mieltä, että yksilökilpailut ovat motivoivampi vaihtoehto. Yksilökilpailut koettiin motivoivaksi, sillä niissä jokainen voi pärjätä muista riippumatta, mikä luo myymälään kilpailuhenkeä myyjien välille ja saa myyjät haluamaan olemaan toinen toisiaan parempia.



Kuvio 20. Myymäläpäälliköiden mielipide myyjien myyntikäyttäytymisen ja asiakaspalvelun muutoksesta kilpailujen aikana.

Tämä kysymys käsitteli myymäläpäälliköiden mielipidettä myyntikilpailujen vaikutuksesta myyjien myyntikäyttäytymiseen ja asiakaspalveluun. 45 % (9 päällikköä) vastasivat kyllä ja mainitsivat, että kilpailut vaikuttavat myyjien käyttäytymiseen positiivisesti, sillä myyjät tarjoavat asiakkaille tuotteita aktiivisemmin. Yksi päällikkö mainitsi, että joskus kilpailutuotteita aletaan tuputtamaan asiakkaille hieman jopa liikaakin, mikä on negatiivinen asia. 45 % (9 päällikköä) vastasivat myös, etteivät ole huomanneet myyjien käyttäytymisen tai palvelun muuttuvan kilpailujen aikana. 10 % (2 myyjää) eivät osanneet sanoa, onko kilpailuilla vaikutusta heidän myyjänsä käyttäytymiseen ja palveluun.



Kuvio 21. Myymäläpäälliköiden mielipide kilpailujen vaikutuksesta työilmapiiriin ja yhteishenkeen myymälässä.

Tämän kysymyksen idea oli saada myymäläpäälliköiden mielipide kilpailujen vaikutuksesta myymälän työilmapiiriin ja yhteishenkeen. Selvästi suurin osa 65 % (13 päällikköä) olivat sitä mieltä, että kilpailuilla on vaikutusta ilmapiiriin. Osa päälliköistä mainitsivat, että kilpailut vaikuttavat hyvällä tavalla myymälään, yhteishenki kasvaa ja myyjät kannustavat toinen toisiaan parempiin suorituksiin. Osa mainitsi myös, että joskus kilpailuilla voi olla negatiivisiakin vaikutuksia, sillä osa myyjistä saattaa tulla kateelliseksi kollegan menestyksestä. 30 % (6 päällikköä) olivat sitä mieltä, ettei kilpailuilla ole ollenkaan vaikutusta työilmapiiriin, eikä yhteishenkeen ja vain 5 % (1 päällikkö) ei osannut sanoa kilpailujen vaikutuksesta.



## **Vapaa sana myyntikilpailuista, mielipide niistä ja kehitysehdotuksia tulevaisuuden kilpailuihin**

Tällä kysymyksellä haluttiin saada kvalitatiivista tietoa myymäläpäälliköiltä. 20:stä myymäläpäälliköistä 17 vastasi avoimeen kysymykseen. He mainitsivat yleisesti myyntikilpailut positiivisiksi asiaksi. Oikein käytettynä ne koettiin hyväksi myynnin johtamisen välineeksi ja motivointikeinoksi.

Negatiiviseksi asioiksi mainittiin se, että kilpailuja järjestetään liikaa päällekkäin, jolloin ne syövät toinen toisiaan. Koettiin siis, että kilpailut ovat tehokkaampia, kun niitä järjestetään eri aikaan.

Myymläpäälliköt mainitsivat, että palkintoihin pitäisi kiinnittää enemmän huomiota ja niiden pitää olla tarpeeksi motivoivia, jotta myyjät saadaan innostumaan kilpailuista. He olivat myös sitä mieltä, että pitäisi palkita useampi myyjä kilpailussa. Esimerkiksi jos kilpailussa on samassa kategoriassa 50 myyjää ja yksi palkitaan, niin harva myyjä innostuu kilpailusta. Myymäläpäälliköt olivat myös sitä mieltä, että huippusuoritukset olisi hyvä muistaa jollain erikoispalkinnolla. Myymäläpäälliköt mainitsivat myös, että palkitsemisen pitäisi olla suhteessa tekemiseen, eli mitä paremmin menestyy, sitä paremmin pitäisi palkita. Myymäläpäälliköt toivoivat myös enemmän muistutusta ja kannustusta tuotehallinnasta kilpailujen aikana. Ryhmäkilpailuja toivottiin lisää, sillä ne luovat yhteishenkeä myymälään ja niissä myös varastomiehillä on mahdollisuus palkintoon. Varastomiehet tekevät kuitenkin tärkeää työtä ja on hyvä, että hekin pääsevät nauttimaan palkinnoista. Myymäläpäälliköt toivoivat myös, että kilpailuissa kiinnitettäisiin huomiota siihen, mistä palkitaan. Yleensä kilpailuissa palkitaan ne, jotka ovat kilpailun aikana myyneet eniten jotain tiettyä tuotetta tai tuoteryhmää. Olisi hyvä ottaa huomioon esimerkiksi kuinka paljon tuotetta tai tuoteryhmää on myyty suhteessa koko myyjän tai myymälän myyntiin. Pääidea kuitenkin on se, että kilpailuista pyritäisiin tekemään mahdollisimman tasapuolinen, jotta kaikilla olisi samanlaiset mahdollisuudet voittoon. Kilpailut yleensä keskittyvät tiettyyn tuotteeseen tai toimittajaan/valmistajaan ja toivottiinkin, että kilpailuja järjestettäisiin perustuen kokonaisvaltaisempaan tulokseen.

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET

### 5.1 Johtopäätökset

Tutkimuksen pohjalta voidaan todeta, että toimeksiantajayrityksessä myyntikilpailut toimivat hyvänä motivointikeinona suurimmalle osalle myyjistä. Kilpailut koetaan mielekkäiksi, sillä ne piristävät arkea ja myyjillä on mahdollisuus saada niistä lisäansioita normaalin palkan lisäksi. Myyntikilpailut myös piristävät kaupankäyntiä ja lisäävät tuotteiden ja palveluiden myyntiä, joita ei yleensä myydä niin paljoa. Voidaan siis todeta, että kilpailuista on hyötyä sekä myyjille että yritykselle, joten niitä kannattaa hyödyntää myös tulevaisuudessa.

Pääasiassa molemmat kilpailumallit, sekä ryhmä- että yksilökilpailut koettiin toimiviksi. Molemmissa oli omat hyvät puolensa. Ryhmäkilpailut luovat yhteishenkeä ja niissä koko myymälä palkitaan. Yksilökilpailuilla taas saadaan tervetä kilpailua myyjien välille, jossa myyjät kilpailevat itseään ja muita myyjiä vastaan.

Kilpailujen palkinnot koettiin pääasiassa motivoiviksi, mutta palkintojen pitää olla joka kilpailussa tarpeeksi motivoivia, jotta myyjät innostuvat näkemään vaivaa kilpailua varten. Esimerkiksi pienet palkinnot eivät saa myyjiä innostumaan. Myyjiä motivoivat pääasiassa raha, tuotepalkinnot, lahjakortit ja myös matkat. Motivoivaksi raha- ja lahjakorttipalkinnon arvoksi saatiin vastausten perusteella vähintään 100 € ja siitä ylöspäin olevat summat. Matkat koettiin myös motivoiviksi, mutta kaikkia ei kuitenkaan motivoi matkat tuotteiden valmistajien tehtaille.

Suurimmat ongelmat olivat tasapuolisuudessa. Pienet myymälät, joissa on vähän kävijöitä ja myyntiä, eivät koe pärjäävänsä isompia myymälöitä vastaan. Osa-aikaiset työntekijät kokivat myös, ettei heillä ole pienempien työtuntien takia mahdollisuuksia pärjätä kokoaikaisia myyjiä vastaan. Jos myyjät kokevat, ettei heillä ole mahdollisuutta pärjätä kilpailuissa, eivät he silloin jaksakaan edes yrittää menestyä kilpailuissa, ja näin ollen kilpailusta ei ole hyötyä yrityksellekään.

Kilpailuja ei mainosteta mitenkään erityisen paljon, eikä myyjää kannusteta tarpeeksi osallistumaan ja menestymään niissä, joten näihin asioihin olisi hyvä keskittyä ja kiinnittää huomiota.

Kyselyjen vastauksissa myyjät ja myymäläpäälliköt mainitsivat myös, että varastomiehet tekevät arvokasta työtä, mutta he eivät pääse osallistumaan myyntikilpailuihin, joten heillä ei ole mahdollisuuksia palkintoihin.

Tutkimusta voidaan pitää validina, sillä kysymyksiä kysyttiin oikealta kohderyhmältä, jotta saatiin saavutettua halutut tavoitteet. Tutkimuksesta on hyötyä toimекsiantajayritykselle ja tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää tulevaisuudessa myyntikilpailuissa. Tutkimuksen reliabiliteetti on korkea, sillä tutkimus on toistettavissa.

## 5.2 Kehitysehdotukset

Kilpailujen suunnittelussa tulisi käyttää pelisilmää. Niitä ei saisi olla koko ajan käynnissä, eikä samaan aikaan, muuten ne menettävät tehonsa.

Kilpailumalleja ja niiden kestoajoja on hyvä vaihdella. Välillä voi olla ryhmäkilpailuja, välillä yksilökilpailuja. Välillä kilpailut voivat olla hieman lyhyempiä ja välillä hieman pidempiä.

Kilpailuissa olisi hyvä ottaa huomioon myyjien tehdyt tunnit, sillä osa-aikaisilla ei vähäisten työtuntien takia ole samankaltaisia mahdollisuuksia menestyä kilpailuissa.

Myymlöiden kokoeroja, myyntimäärä ja kävijämäärä on hyvä tarkastella ja ottaa huomioon kilpailua järjestettäessä. Myymälät ja myyjät olisi hyvä jakaa eri kategorioihin kilpailuissa esimerkiksi myyntien ja kävijämäärien suhteen.

Varastomiehiä olisi myös hyvä muistaa jollain tavalla, sillä heillä ei ole mahdollisuutta osallistua kilpailuihin ja voittaa palkintoja. Myymäläkilpailut ovat tähän hyvä ratkaisu, sillä silloin myös varastomiehet pääsevät nauttimaan yhteisestä palkinnosta.

Palkittavien myyjien ja myymälöiden määrään tulisi kiinnittää huomiota. Palkittavia tulisi olla tarpeeksi, jotta myyjät motivoituvat ja kokevat, että heillä on mahdollisuus kilpailussa menestymiseen. Palkitseminen voisi tapahtua niin, että palkittavia on hieman enemmän ja parhaiten menestyneet saavat paremman palkkion ja hieman huonommin menestyneet saavat hieman heikomman palkinnon. Pääasia on, että palkittavia olisi tarpeeksi.

### 5.3 Teorian ja vastausten perusteella laaditut ohjeet hyvälle myyntikilpailulle

1. Kilpailu on hyvä valmistella ja suunnitella tarkkaan ja huolella etukäteen.
2. Kilpailu on hyvä esitellä myyjille etukäteen ja sitä kannattaa myös mainostaa etukäteen ennen sen alkamista. Myyjille on hyvä perustella, miksi heidän kannattaa panostaa täysillä kilpailussa menestymiseen. Myyjille on hyvä kertoa kilpailun hyödyt, kuten että heillä on mahdollisuus saada lisäänsiota ja enemmän myyntiä ja myyntikatetta, jolloin varsinkin provisiopalkkaiset myyjät saavat myös enemmän palkkaa.
3. Kilpailun ohjeet ja säännöt on hyvä laatia selkeiksi ja ne on hyvä myös kirjoittaa ylös myyjien nähtäville. Ohjeet ja säännöt on myös hyvä käydä läpi myyjien kanssa ennen kilpailua.
4. Kilpailun pitää olla kaikille tasapuolinen, kaikilla pitää olla samat mahdollisuudet voittoon. Jos kaikki myyjät ja myymälät eivät ole samalla viivalla, jaetaan ne eri kategorioihin. Perinteisen ”kuka myy eniten kilpailun” sijasta voittaja voisi olla se, joka parantaa tulostaan prosentuaalisesti eniten verrattuna aikaisempiin tuloksiin.
5. Kilpailun kesto pitää olla sopivan mittainen. Myyjillä pitää olla tarpeeksi aikaa kilpailulle, mutta kilpailu ei saa olla myöskään liian pitkä. Suositeltu aika kilpailulle on noin 1–3 kuukautta.
6. Kilpailun väliaikatulokset on hyvä ilmoittaa tarpeeksi usein.

7. Esimiesten, tuotehallinnan ja kilpailun järjestäjän on hyvä kannustaa ja tukea myyjiä kilpailun aikana.
8. Palkinnot pitää suunnitella hyvin etukäteen, ja niiden pitää olla tavoittelemisen arvoisia ja tarpeeksi motivoivia. Eri myyjät motivoituvat eri asioista, joten palkinnoksi olisi hyvä laittaa muutama eri vaihtoehto, joista myyjät saavat valita mieleisensä.
9. Aineellisen palkitsemisen lisäksi pitää muistaa myös aineeton palkitseminen, kuten muistamiset ja kehu. Ne kulkevat käsi kädessä, ja yhdessä ne muodostavat hyvän kokonaisuuden.
10. Kilpailun päättyessä käydään kilpailu ja kilpailun tulokset läpi. Pohditaan, missä onnistuttiin ja missä ei, ja mitä olisi voitu tehdä eri tavalla tai paremmin, jotta tulokset olisivat olleet parempia.

#### 5.4 Jatkotutkimusaiheet

Vaikka myyntikilpailut koettiin pääasiassa hyväksi motivointikeinoksi toimeksiantajayrityksessä, olisi hyvä tutkia myös muita motivointikeinoja ja asioita, joista myyjät motivoituvat työssään. Esimerkiksi palkitsemista ja muita kannustinjärjestelmiä voisi tutkia ja kehittää, sillä osa myyjistä mainitsivat, että sellaiset motivoisivat heitä jopa myyntikilpailuja enemmän.

## LÄHTEET

- Aaltonen, T; Pajunen, H. & Tuominen, K. 2005. Syty ja sytytä – Valmentavan johtamisen filosofia. Jyväskylä: Talentum Media Oy.
- Alaräisänen, P. 2014. Palkitseminen työelämässä. Rovaniemi: Lapin yliopistopaino.
- Bishop, B. 1999. Sales contest need reworking to motivate all agents. *National Underwater. Life & Health*. Volume 103, No. 13, 7,9. Viitattu 15.4.2015  
<http://search.proquest.com.ezproxy.turkuamk.fi/docview/228492291/131CE7E97C7798F4CC1/1?accountid=14446>
- Friedman, H. 2012. The retailer's complete book of selling games and contest.
- Hakonen, N; Hakonen, A; Hulkko-Nyman, K. & Ylikorkiala, A. 2014. Palkitse taivammin – Palkitsemistavat esimiestyön ja johtamisen välineinä. 2., uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Kauhanen, J. 2015. Esimies palkitsijana. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari/Helsingin Kamari Oy ja tekijä.
- Moncrief, W.; Hart, S. & Robertson, D. 1988. Sales Contests: A New Look At an Old Management Tool. *The Journal of Personal Selling & Sales Management*. Vol. 8, no. 3. 55-55. Viitattu 15.4.2015  
<http://search.proquest.com.ezproxy.turkuamk.fi/docview/216747294/abstract?accountid=14446>
- Murphy, W. & Sohi, R. 1995. Salespersons' perceptions about sales contests: Towards a greater understanding, *European Journal of Marketing*. Vol. 29, no. 13, 42-42. Viitattu 13.5.2015  
<http://search.proquest.com.ezproxy.turkuamk.fi/docview/237014390/131CE81F9BA508AA8F8/8?accountid=1444>
- Rubanovitsch, M. & Valorinta, V. 2009. Älykäs myynnin ohjaaminen. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- Test, A. 2004. Motivating your salespeople. *The American Salesman*; 49, 5; ABI/INFORM Complete pg. 3 Viitattu 12.5.2015  
<http://search.proquest.com.ezproxy.turkuamk.fi/business/docview/203356226/fulltextPDF/1A0ACAEF47414468PQ/18?accountid=14446>
- Vartiainen, M. & Kauhanen, J. 2005. Palkitseminen Globaalissa Suomessa. WSOY: Porvoo.
- Wallace, P. 1994. From sales contests to incentive programs. *Cellular Business*. Vol. 11, no. 2. 66-66. Viitattu 15.4.2015  
<http://search.proquest.com.ezproxy.turkuamk.fi/docview/198809327/131CE81F9BA508AA8F8/19?accountid=14446>
- Zoltners, A. & Sinha, P. & Zoltners, G. V. 2001. The complete guide to accelerating sales force performance.

## **Liite 1. Kyselysaatekirje**

### **Myyntikilpailukysely Sotkan myyjille ja myymäläpäälliköille**

Hei!

Työskentelen Turussa Skanssin Sotkassa myyjänä ja opiskelen työn ohella myynnin johtamista Turun Ammattikorkeakoulussa. Teen opinnäytetyökseni tutkimusta Sotkassa järjestettävistä myyntikilpailuista. Opinnäytetyöni tarkoituksena on selvittää, motivoituvatko myyjät myyntikilpailuista ja niiden palkinnoista ja mitä mieltä myyjät ja myymäläpäälliköt yleisesti ovat yrityksessämme järjestetyistä kilpailuista ja palkinnoista. Vastaathan lyhyeen kyselyyni alla olevan linkin kautta maanantaihin 20.4 mennessä. Vastauksesi on tärkeä ja vastaamalla pääset kertomaan mielipiteesi, jolla pääset mahdollisesti vaikuttamaan tulevaisuuden kilpailuihin ja palkintoihin.

Vastaukset annetaan nimettöminä ja ne käsitellään luottamuksellisesti. Jokainen myyjä ja myymäläpäällikkö vastaavat kyselyyn henkilökohtaisesti yhden kerran alla olevan linkin kautta. Muistathan klikata Lähetä-painiketta sivun vasemmasta ala-laidasta, kun olet vastannut kysymyksiin!

Linkki

myyjille: <https://www.webpolsurveys.com/S/1859186A65F75F81.par>

myymäläpäälliköille:

<https://www.webpolsurveys.com/S/1EE996F72BE742A9.par>

Kiitos paljon jo etukäteen vastauksestasi!

Ystävällisin terveisin,

Kalle-Petteri Kvist SOTKA TURKU SKANSSI

Myyntityön ko, myynnin johtaminen (MYYS11)

Turun ammattikorkeakoulu

## Liite 2. Myyjien kysely

1. Myymälä jossa työskentelet?

2. Osallistutko myyntikilpailuihin?

*Kyllä, miksi? En, miksi et?*

3. Motivoivatko myyntikilpailut sinua?

*Kyllä. Ei, miksi ei?*

4. Oletko menestynyt myyntikilpailuissa?

*Kyllä. En*

5. Ovatko myyntikilpailujen ohjeet ja säännöt olleet selkeät?

*Kyllä. Ei, miksi ei?*

6. Mitä mieltä olet ollut myyntikilpailujen määrästä, onko niitä ollut?

*Liian paljon. Sopivasti, Liian vähän*

7. Kuinka usein toivoisit myyntikilpailuja järjestettävän?

*Kuukausittain. Joka toinen kuukausi. Muutaman kerran vuodessa. Kerran vuodessa. Ei ollenkaan.*

8. Mikä on mielestäsi sopiva kesto aika myyntikilpailulle?

*1-2 vkoa. 3-4 vkoa. 2-3 kk. Yli 3 kk.*

9. Ovatko myyntikilpailut mielestäsi tasapuolisia? Onko kaikilla mahdollisuus voittoon?

*Kyllä. Ei, miksi ei?*

10. Kumpi myyntikilpailu motivoi sinua enemmän? Perustele vastauksesi.

*Yksilökilpailu. Ryhmäkilpailu.*



11. Luovatko ryhmäkilpailut yhteishenkeä myymälään?

*Kyllä. Ei, miksi ei?*

12. Onko kannustamisella merkitystä siihen, että osallistut myyntikilpailuihin ja yrität menestyä niissä?

*Kyllä. Ei.*

13. Kuinka paljon ja millä tavalla esimiehesi kannustaa sinua osallistumaan myyntikilpailuihin?

*Todella paljon, millä tavalla? Paljon, millä tavalla? Hieman, millä tavalla? Ei ollenkaan.*

14. Ovatko myyntikilpailujen palkinnot olleet motivoivia?

*Kyllä. Ei, miksi ei?*

15. Ovatko myyntikilpailujen palkinnot olleet motivoivia?

*Raha, millainen summa? Matka. Tuotepalkinnot, kuten huonekalut. Lahjakortti, millainen? Jokin muu?*

16. Onko aineettomalla palkitsemisella, kuten muistamisella, kehuilla ja kiitoksilla merkitystä sinulle?

*Kyllä. Ei.*

17. Mikä on mielestäsi sopiva palkittujen myyjien määrä kilpailuissa? (ottaen huomioon, jos kilpailuun osallistuvat kaikki Sotkan myyjät)

*1-3. 4-6. 7-10. Yli kymmenen.*

18. Vapaita ajatuksia ja mielipiteitä myyntikilpailuista ja kehitysideoita tulevaisuuden myyntikilpailuihin? Esimerkiksi, miten myyntikilpailut motivoisivat enemmän?

### Liite 3. Myymäläpäälliköiden kysely

1. Myymälä, jossa työskentelet?

2. Motivoituvatko myyjäsi myyntikilpailuista?

*Kyllä. Ei, miksi ei? En osaa sanoa.*

3. Ovatko myyntikilpailut mielestäsi toimiva motivointikeino myyjille?

*Kyllä, miksi? Ei, miksi ei?*

4. Oletko kokenut, että kilpailuista on ollut hyötyä myymälällesi?

*Kyllä, millaista? Ei, miksi ei?*

5. Mainostatko tulevia kilpailuja myyjille ja kannustatko heitä osallistumaan niihin?

*Kyllä, miten? En, miksi et?*

6. Kannustatko myyjiä pitkin kilpailua?

*Kyllä, miten? En, miksi et?*

7. Kumpi kilpailumalli on mielestäsi motivoivampi?

*Yksilökilpailu. Ryhmäkilpailu*

8. Oletko huomannut, että myyjien myyntikäyttäytyminen tai asiakaspalvelu muuttuu kilpailujen aikana?

*Kyllä, miten? Ei. En osaa sanoa*

9. Vaikuttavatko kilpailut työilmapiiriin ja yhteishenkeen myymälässäsi?

*Kyllä, miten? Ei. En osaa sanoa*

10. Vapaa sana myyntikilpailuista, mitä mieltä olet niistä, mitä kehitettävää niissä mielestäsi on?